

## **SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) MENJAWAB TUNTUTAN TARGET KERJA YANG DIKEHENDAKI OLEH MANAJEMEN**

Bambang Kristianto Wibowo

Dosen PNS DPK. Akademi Santa Maria Semarang

### **Abstrak**

*Sumber daya manusia (SDM) di era globalisasi ini merupakan aset paling utama bagi suatu organisasi publik maupun swasta. Pada paradigma lama ini keberadaan sumber daya manusia disetarakan dengan faktor produksi lainnya yaitu semacam benda atau peralatan yang bisa digunakan/diberdayakan secara sesuka hati para manager ataupun pemilik perusahaan tanpa memperhatikan aspek sosial.*

*Namun seiring dengan kemajuan peradaban, yang mana dimasyarakatkan semakin menyadari dan menghargai nilai-nilai kehidupan sumber daya manusia. Perusahaan sebagai sebuah organisasi yang mempunyai target-target tertentu, akan selalu mengharapkan dapat memperoleh sumber daya manusia (SDM) yang berkompetensi dan profesional dibidangnya masing-masing.*

*Oleh karena itu sumber daya manusia yang baru bergabung dengan suatu perusahaan, agar bersikap memahami tentang tujuan yang ditetapkan oleh manajemen dan kualitas pencapaian tujuan yang diharapkan oleh manajemen maupun pemilik perusahaan. Tugas-tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang tertuang dalam job description, penilaian prestasi kerja, disiplin atas segala peraturan, ketekunan yang menjadi komitmen semua SDM di perusahaan tertentu.*

*Kata kunci : Sumber Daya Manusia, Target Kerja*

### **A. Pendahuluan**

Sumber daya manusia (SDM) di era globalisasi ini merupakan aset yang paling utama bagi suatu organisasi publik maupun swasta. Dalam paradigma lama, banyak para pelaku organisasi yang menganggap bahwa sumber daya manusia yang waktu itu disebut dengan istilah pegawai, personalia, tenaga kerja karyawan dikategorikan salah satu faktor produksi selain uang, mesin, bahan baku, bahan pembantu. Sehingga pada paradigma lama ini keberadaan sumber daya manusia disertakan dengan faktor produksi lainnya yaitu semacam benda atau peralatan yang bisa digunakan/diberdayakan secara sesuka hati para manager ataupun pemilik perusahaan tanpa memperhatikan aspek sosial yang ada pada sumber daya

manusia sebagai makhluk sosial yang mempunyai rasa dan karsa, sehingga terpakai kesemena-menaan dalam mengelola sumber daya manusia.

Namun seiring dengan kemajuan peradaban, yang mana dimasyarakat semakin menyadari dan menghargai nilai-nilai kehidupan yang semakin mengedepankan sumber daya manusia di suatu perusahaan semakin mendapatkan perhatian dan penghargaan dari para manajer ataupun pemilik perusahaan.

Pergeseran nilai-nilai kemanusiaan yang semakin positif bagi para sumber daya manusia ini akhirnya terdapat pada pengertian istilah tenaga kerja, pegawai, personalia, karyawan berubah menjadi sumber daya manusia (SDM). Sehingga di era/paradigma baru ini sudah lazim digunakan istilah sumber daya manusia atau SDM untuk menggantikan istilah personalia, karyawan, pegawai ataupun tenaga kerja. Sehingga sumber daya manusia (SDM) diartikan sebagai “pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi” (H. Edy Sutrisno, 2010)

Perusahaan sebagai sebuah organisasi yang mempunyai target-target tertentu, akan selalu mengharapkan dapat memperoleh sumber daya manusia (SDM) yang berkompetensi dan profesional dibidangnya masing-masing.

Menanggapi tuntutan profesionalisme oleh perusahaan, maka para sumber daya manusia hendaknya dapat menjawab tuntutan tersebut dengan mempersiapkan diri sejak awal pertama bergabung dengan perusahaan tersebut sebagai sumber daya manusia (SDM) baru.

## **B. Pembahasan**

Suatu perusahaan selalu menuntut unit-unit organisasinya maupun individu-individu sumber daya manusia (SDM) nya bisa menunjukkan target-target prestasi yang dibebankan kepadanya. Target-target yang dituntut kepada unit-unit organisasi maupun individu-individu sumber daya manusia (SDM) merupakan ukuran seberapa efisien dan efektif organisasi dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan (Dian Wijayanto, 2012). Tentunya prestasi kerja yang diharapkan dari sumber daya manusia

adalah pencapaian tujuan tugas kerja secara efektif dan efisien. Meskipun dalam kondisi-kondisi tertentu bisa terjadi pencapaian target secara efektif dan efisien, tidak efektif tetapi efisien maupun tidak efektif – tidak efisien.

#### Kemungkinan Pencapaian Tujuan

Efektif & Efisien	Efektif & tidak efisien
Tidak efektif & Efisien	Tidak efektif & tidak Efisien

Dengan memperhatikan tuntutan target kerja yang harus dipenuhi oleh sumber daya manusia (SDM), maka sebagai sumber daya manusia (SDM) baru disuatu perusahaan, seorang sumber daya manusia (SDM) harus memperhatikan deskripsi pekerjaan atau jabatan (job description), pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM), penilaian prestasi kerja dan perencanaan karier serta disiplin, pemahaman tentang budaya organisasi.

Sebagai langkah awal seorang sumber daya manusia (SDM) yang baru saja diterima bekerja sisuatu perusahaan dan bertanggung jawab atas tugas pekerjaannya, maka seorang SDM harus mempelajari dan mengkajiapa yang menjadi tanggung jawab dari tugas pekerjaannya. Pernyataan tentang tanggung jawab suatu pekerjaan dapat di tentukan pada uraian pekerjaan (job description).

Sebagaimana diketahui bahwa deskripsi pekerjaan (job description) adalah suatu pertanyaan tertulis yang menguraikan fungsi, tugas-tugas, tanggung jawab, wewenang, kondisi kerja dan aspek-aspek pekerjaan tertentu lainnya (T. Hani Handoko, 1987) dengan mengetahui dan memahami deskripsi pekerjaan, maka seorang sumber daya manusia (SDM) yang masih baru, akan dapat menjalankan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Karena dengan memahami deskripsi pekerjaannya, maka sumber daya manusia akan dapat menjalankan tugas-

tugas pokok pekerjaannya secara potensial sehingga dapat mencapai target tujuan atau prestasi kerja yang diharapkan.

### **Contoh Diskripsi Pekerjaan**

#### **PT. GARUDA MAS**

#### **Deskripsi Pekerjaan**

Nama Jabatan : Manajer Tryning

Kode Jabatan : H-0038

Tanggal : 1 Januari 2005

Departemen : Sumber Daya

Manusia

Penyusun : Parjono

Lokasi : Cabang

#### **Tugas-tugas :**

1. Bekerjasama dengan para anggota manajemen lainnya menentukan kebutuhan-kebutuhan latihan karyawan.
2. Dengan persetujuan Direktur, megembangkan struktur program latihan
3. Melakukan riset tentang metode latihan yang paling efektif
4. Mempersiapkan bahan-bahan latihan yang diperlukan
5. Mengembangkan berbagai prosedur evaluasi latihan
6. Menjelaskan kepada para anggota manajemen lainnya tentang teknik-teknik pengajaran yang efektif
7. Bila perlu dan memenuhi syarat, bertindak sebagai instructor dalam kursus-kursus latihan karyawan.

#### **Fungsi :**

Di bawah supervisi umum Direktur Personalia, mengembangkan menyelenggaraan dan mengevaluasi program-program latihan on-the-job dan off-the-job. Bertindak sebagai penasehat bagi manajemen operasional dalam pelaksanaan latihan.

#### **Tanggung Jawab :**

1. Bertanggung jawab atas kelancaran pelaksanaan program-program latihan
2. Bertanggung jawab atas biaya-biaya latihan yang dikeluarkan

**Wewenang :**

1. Mengusulkan program-program latihan yang diperlukan
2. Menentukan instruktur dan para pelaksana program latihan
3. Dengan persetujuan Direktur, menentukan skedul program latihan
4. Meminta fasilitas yang diperlukan untuk penyelenggaraan latihan

**Hubungan lini :**

Atasan Langsung : Direktur Personalia

Bawhan langsung : Para pelatih (instruktur), Kepala Bagian Administrasi Latihan

**Kondisi Kerja :**

Bekerja di kantor yang nyaman. Waktu kerja mulai jam 08.00 pagi sampai jam 16.00 sore, kecuali bila memberikan latihan dan melakukan perjalanan (tiga hari perbulan)

Selain deskripsi pekerjaan, maka hal lain yang harus diperhatikan dan dipahami oleh sumber daya manusia adalah prestasi kerja.

Dalam dinamika kerjanya, seorang sumber daya manusia diharapkan pada situasi yang beraneka ragam, yang semuanya bisa mempengaruhi konsentrasi kerjanya. Terlepas dari berbagai hal tersebut, seorang sumber daya manusia dituntut untuk tetap konsisten pada tujuan pekerjaan yang merupakan prestasi kerja dari seorang sumber daya manusia. Prestasi kerja yang menjelaskan catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu (H. Edy Sutrisno, 2010) menjadi tujuan utama bagi sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas tanggung jawab jabatannya. Dalam kenyataannya prestasi kerja seorang sumber daya manusia

merupakan fungsi gabungan dari faktor kemampuan peringai minat kerja, kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja dan motivasi kerja.

Selain deskripsi pekerjaan, maka hal lain yang harus diperhatikan dan dipahami oleh sumber daya manusia adalah prestasi kerja.

Dalam dinamika kerjanya, seorang sumber daya manusia dihadapkan pada situasi yang beraneka ragam, yang semuanya bisa mempengaruhi konsentrasi kerjanya. Terlepas dari berbagai hal tersebut, seorang sumber daya manusia dituntut untuk tetap konsisten pada tujuan pekerjaan yang merupakan prestasi kerja dari seorang sumber daya manusia. Prestasi kerja yang merupakan catatan tentang hasil-hasil yang di peroleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu (H. Edy Sutrisno, 2010) menjadi tujuan utama bagi sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas tanggung jawab jabatannya. Dalam kenyataannya prestasi kerja seorang sumber daya manusia merupakan fungsi gabungan dari faktor kemampuan peringai minat kerja, kejelasan dan penerimaan atas pelaksanaan peranan seorang pekerja, dan motivasi kerja.

Agar dapat mencapai prestasi kerja yang optimal maka seorang sumber daya manusia harus memahami metode-metode penilaian prestasi kerja yang meliputi :

## **1. Metode Rating Scale**

### **PT. TIGA RODA**

#### **Rating Scale**

Evaluasi : Untuk faktor-faktor prestasi berikut, cantumkan pada skala penilaian hasil evalasi saudara terhadap karyawan yang bernama seperti tertera di bawah ini.

Nama Karyawan .....

Departemen .....

Nama Penilai .....

Tanggal .....

Faktor-faktor Penilaian	Sangat Jelek 1	Jelek 2	Sedang 3	Baik 4	Sangat Baik 5
1. Keandalan	-	-	-	-	-
2. Kehadiran	-	-	-	-	-
3. Sikap	-	-	-	-	-
4. Inisiatif	-	-	-	-	-
5. Kualitas Hasil Kerja	-	-	-	-	-
.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.
n. Kerjasama	-	-	-	-	-
Total	- = -	-+	-+	-+	-+
					Jumlah

Dengan metode Rating Scale penilai membandingkan hasil pekerjaan sumberdaya manusia dengan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja tersebut.

## 2. Metode Checklist

### PT. GARUDA MAS

#### Performance Checklist

*Instruksi* :periksa item berikut dan terapkan pada karyawan yang bernama seperti tertera di bawah ini.

Nama Karyawan .....

Departemen .....

Nama Penilai .....

Tanggal .....

Bobot

Cek di sini

- (6,5)

1. Karyawan bersedia membantu karyawan lain dengan sikap kerjasama

- (4,0)

2. Karyawan menjaga tempat kerja atau meja tetap rapi

- (3,9)

3.Karyawan bersedia kerja lembur bila diminta

- (4,3)

4. Karyawan merawat peralatan dengan baik

- (2,7)

5. Karyawan merencanakan kegiatan-kegiatan sebelum mulai kerja

(0,2)

n. Karyawan mendengarkan saran orang lain tetapi

\_\_\_\_\_ jarang mengikutinya

- 100.0 Jumlah bobot

Dengan metode ini, besarnya nilai prestasi kerja memperoleh jumlah dari bobot yang diperoleh sumber daya manusia.

### 3. Metode Peristiwa Kritis

#### PT. SINAR GEMILANG Critical Incidents Worksheet

*Instruksi* :Pada setiap kategori di bawah, catat peristiwa-peristiwa khusus perilaku karyawan yang sangat baik atau jelek.

Nama Karyawan ..... Departemen .....

Nama Penilai ..... Periode Penilaian ..... s.d .....

(Pengendalian Bahaya-bahaya Keamanan)

Tanggal	Perilaku Karyawan Negatif	Tanggal	Perilaku Karyawan Positif
---------	------------------------------	---------	------------------------------

Pengawasan Sisa Bahan

Tanggal	Perilaku Karyawan Negatif	Tanggal	Perilaku karyawan Positif
---------	------------------------------	---------	------------------------------



Metode ini menunjukkan tingkah laku sumber daya manusia sangat baik ataupun sangat jelek dalam melaksanakan tugas kerjanya.

Dengan metode ini, petugas ahli dari bagian SDM akan membantu penilaian mengadakan penilaian secara langsung pada sumber daya manusia yang sedang dinilai prestasi kerjanya.

Disamping metode-metode diatas, sumber daya manusia juga diharapkan mengenal dan memahami penilaian prestasi kerja untuk kelompok sumber daya manusia, yang meliputi metode Ranging, Grading, Point Allocation, serta metode-metode penilaian prestasi kerja yang berorientasi masa depan yaitu Penilaian Diri, Penilaian Psikologis, Pendekatan Management By Objectives (MBO), Teknik Pusat Penilaian.

Hal berikutnya yang harus dilakukan oleh sumber daya manusia adalah mengetahui seluk beluk tentang perencanaan karier. Sebagaimana diketahui, bahwa karier adalah seluruh pekerjaan (jabatan) yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang (Danang Sunyoto, 2012)

Sumber daya manusia harus menyadari bahwa kunci utama kesuksesan berkarier ada pada dirinya sendiri. Untuk itu ada beberapa kegiatan yang bisa dilakukan untuk mengembangkan kariernya yaitu :

1. Permintaan Berhenti

Untuk mencapai karier yang diinginkan, sumber daya manusia dapat mengajukan permintaan berhenti bekerja, karena perusahaan tetap mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas dengan cara memberikan posisi baru yang lebih pantas bagi sumber daya manusianya.

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja ini merupakan kegiatan yang paling penting dan tepat untuk dijadikan landasan utama pengembangan karier.

3. Kesetiaan Organisasional

Manajemen akan mempertimbangkan kesetiaan sumber daya manusia terhadap organisasi dalam menentukan sumber daya manusia yang akan ditempatkan pada jabatan yang ditawarkan oleh perusahaan.

4. Exposure

Yaitu untuk menjadi dikenal oleh pihak – pihak yang berkompeten dalam penentuan karier, mereka adalah pemimpin langsung dari sumber daya manusia. Dan alat yang paling efektif untuk exposure adalah prestasi kerja.

5. Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh

Kesempatan untuk tumbuh yang dimaksudkan dalam hal ini yaitu sumber daya manusia mampu meningkatkan kompetensinya melalui program pelatihan, kursus-kursus maupun mengikuti pendidikan formal.

6. Mentor dan Sponsor

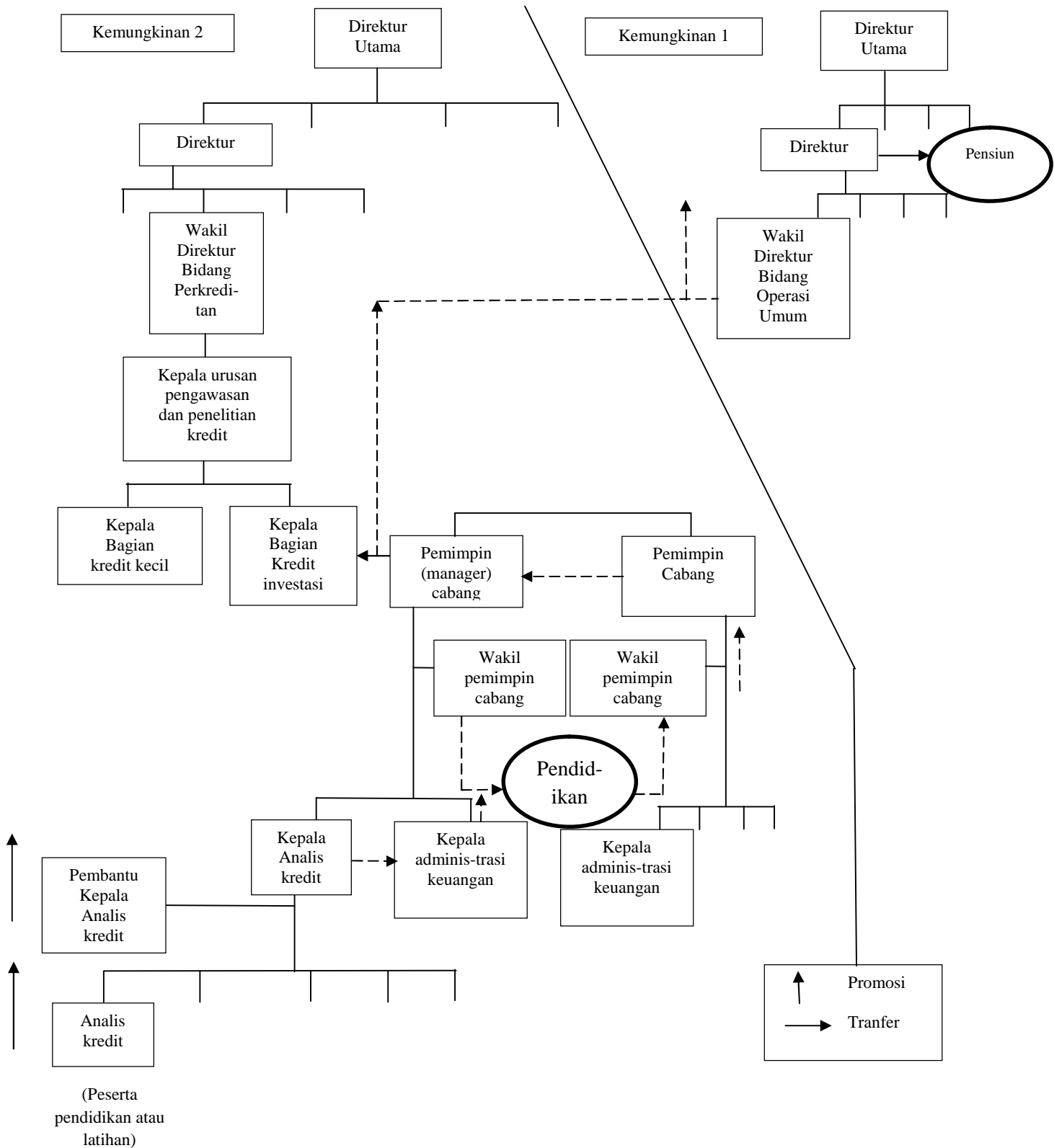
Seorang sumber daya manusia harus bisa memilih mentor yang tepat sebagai konsultan untuk berkarier dan memilih sponsor yang tepat untuk bisa memberi kesempatan meraih posisi yang diinginkan. Dalam hal ini, maka penyedia / atasan langsung sumber daya manusia merupakan pihak yang paling tepat untuk dijadikan mentor maupun sponsor.

Sedangkan Perencanaan Karier (Career Planning) adalah proses melalui mana seseorang memilih sasaran karier dan jalur karier kesasaran tersebut (Danang Sanyoto, Manajemen, Sumber Daya Manusia, Caps, Yogyakarta, 2012)

Dibawah ini di contohkan perjalanan karier seorang analis kredit sampai menjadi Direktur dalam koperasi simpan pinjam tersebut.

Nomor Jabatan	Tingkatan Jabatan	Nama Jabatan	Tipe Perubahan Jabatan	Lama Waktu (Dalam Tahun)	Umur Terakhir
1	Calon Karyawan	Calon Analis Kredit	-		
2	Karyawan	Analis Kredit	Promosi	1	25
3	Karyawan	Pembantu Kepala Analis Kredit	Promosi	4	29
				2	31
4	Supervisory	Kepala Analis Kredit	Promosi	3	34
5	Supervisory	Kepala Administrasi Keuangan	Transfer	3	37
6	Manajemen	Wakil Pemimpin Cabang Kecil	Promosi	3	40
7			Menjalani Pendidikan tambahan	1	41
8	Manajemen	Wakil Pemimpin Cabang Besar	Transfer	1	42
9	Manajemen	Pemimpin Cabang Kecil	Promosi	2	44
10	Manajemen	Pemimpin Cabang Besar	Transfer	3	47
11	Manajemen	Kepala Bagian Kredit Investasi	Promosi	3	50
12	Eksekutif	Wakil Direktur Bidang Operasi	Promosi	2	52
13	Eksekutif	Direktur	Promosi Pension	4	56

Riwayat karier diatas dapat diperjelas pada gambar dibawah ini yang menunjukkan 2 kemungkinan jalur karier yang bisa di tempuh oleh seorang SDM untuk mencapai sasaran karier yang bermula sebagai Analis Kredit hingga meraih jabatan sebagai Direktur Koperasi Simpan Pinjam. Dengan contoh pada gambar di bawah ini :



Dan hal umum yang harus dipahami dan dilakukan oleh setiap sumber daya manusia (SDM) adalah bersikap dan bertindak disiplin.

Seperti yang dikatakan oleh singodimedjo, bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlakudisekitarnya (H.Edy Sutrisno,2010)

Jadi jelas seorang SDM harus memahami dan menjalankan perilaku yang desesuaikan dengan peraturan, atau tertib maupun dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku di perusahaan.

Besar kecilnya kompensasi yang diterima tidak boleh menjadi alasan turunnya disiplin SDM, demikian juga ketidak adanya keteladanan pimpinan tidak bisa dijadikan alasan untuk tidak disiplin.

Dengan berlaku disiplin segala kegiatan diperusahaan akan dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaannya. Dengan demikian ada harapan perusahaan akan dapat berkinerja dengan baik, yang semua itu akan berakhir dengan pencapaian tujuan secara efisien dan efektif.

### **C. PENUTUP**

Hal-hal yang harus dipahami dan dimengerti oleh seorang sumber daya manusia (SDM) yang baru mulai bekerja di suatu perusahaan adalah :

1. Memahami tentang tujuan yang ditetapkan oleh manajemen dan kualitas pencapaian tujuan yang diharapkan oleh manajemen maupun pemilik perusahaan.
2. Memahami tentang tugas-tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang telah tertuang dalam Job Discription.
3. Mengetahui, mendalami dan menyadari tentang prestasi yang harus dicapai sesuai dengan jabatan masing-masing SDM.
4. Mengetahui dan mendalami hal-hal yang terkait dengan penilaian prestasi kerja.
5. Sumber daya manusia perlu memahami dan melaksanakan disiplin atas segala peraturan, ketentuan yang menjadi komitmen semua SDM diperusahaan tertentu.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ambar Teguh Sulistyani, Manajemen Sumber Daya Manusia, Guna Ilmu, Yogyakarta, 2009.
- Danang Sunyoto, Manajemen Sumber Daya Manusia, CAPS, Yogyakarta, 2012.
- Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada Media Group, Jakarta, 2010.
- Faustino Cardoso Gomes, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Andi, Yogyakarta, 1995.
- Hani Handoko, Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta, 1987.